

# Die richtigen Kennzahlen abfragen

Die Aufsicht kontrolliert das operative Geschäft. Diese fünf Bereiche sollten die Räte näher in den Blick nehmen.

**D**er Aufsichtsrat lässt sich von der Geschäftsführung regelmäßig über den Geschäftsverlauf berichten. Wie das Unternehmen diese Kommunikation gestaltet, muss sich an den fachlichen Kenntnissen der Aufsichtsratsmitglieder orientieren. Daher bestimmt der Aufsichtsrat idealerweise Art und Umfang der benötigten Informationen. Um den Geschäftsverlauf zu überblicken, ziehen Aufsichtsräte ausgewählte finanzielle und nicht-finanzielle Leistungsindikatoren heran. Das Aufsichtsratsorgan analysiert und beurteilt den Geschäftsverlauf insbesondere mit Zeitreihen-Vergleichen, vor allem durch einen Vergleich mit dem Vorjahreszeitraum. Zudem sind Plan-Ist-Vergleiche sowie Benchmark-Vergleiche empfehlenswert, also der Vergleich von Daten des Unternehmens mit bekannten Branchendaten. Aus diesen Fragen lassen sich Kennzahlen ableiten, die bei der Beurteilung helfen:

## Wirtschaftliche Rahmendaten

Wie hoch ist die Auslastung? Wie ist die Pflegegradstruktur der Bewohner? Wie entwickelt sich die Mitarbeiteranzahl?

## Ertragslage

Wie hoch sind die Umsatzerlöse nach Leistungsbereichen? Welches Jahresergebnis erzielt das Unternehmen? Wie entwickelt sich das operative Betriebsergebnis? Auf welchem Niveau liegen die Material- und Personalaufwandsquote? Wie entwickelt sich der Personalaufwand je Vollzeitkraft?

## Vermögenslage

Ist das Anlagevermögen langfristig finanziert? Liegt der Anlagendeckungsgrad mindestens über 100 Prozent? Wie hoch ist das Eigenkapital und wie entwickelt es sich?

## Finanzlage

Wie viele liquide Mittel sind vorhanden? Wie entwickelt sich das Fremdkapital? Sind Darlehensaufnahmen oder -tilgungen geplant? Wie hoch ist der Cash Flow aus der laufenden Geschäftstätigkeit? Hilfsweise wird die Kennzahl EBITDA verwendet, die aus der Gewinn- und Verlustrechnung abgeleitet und als Indikator für die Innenfinanzierungskraft des Unternehmens gilt. Liegen die Liquiditätsgrade des Unternehmens mindestens über 100 Prozent?

## Investitionen

Wieviel Geld gibt das Unternehmen für Investitionen und Instandhaltung aus? Wie sieht dazu die Hochrechnung für das laufende Geschäftsjahr und das Planvolumen für Folgejahre aus? Wie ist die Finanzierungsplanung dieser Maßnahmen? Wie sollen Investitionen refinanziert werden?

Außerdem erörtert der Aufsichtsrat die Wirtschaftsplanung und lässt sich in der laufenden Berichterstattung die bedeutsamen Abweichungen zum Planansatz erläutern. Weiter thematisiert der Aufsichtsrat die im Lagebericht enthaltenen Einschätzungen der Geschäftsführung zum Prognose-, Risiko- und Chancenbericht. Hierbei erörtert das Aufsichtsratsorgan außer rechtlichen Änderungen etwa Themen wie Personalmanagement, IT-Sicherheit oder Datenschutz. Regelmäßig beauftragt der Aufsichtsrat einen Wirtschaftsprüfer für die Jahresabschlussprüfung. In der Bilanzsitzung berichtet der Abschlussprüfer über die Feststellungen aus der Abschlussprüfung und unterstützt den Aufsichtsrat damit bei der Ausübung seiner Überwachungspflicht. Die Einrichtung von Prüfungs- und Finanzausschüssen ist möglich und kann zu einer effizienteren Ausübung der Überwachungsfunktion beitragen.

Die Kontrollfunktion eines Aufsichtsrats kann unterschiedlich ausgestaltet sein. Maßgeblich für die Rechte und Pflichten von Mitgliedern der Aufsicht ist bei einer GmbH insbesondere der Gesellschaftsvertrag.

## Marco Hoppe

ist Wirtschaftsprüfer und Steuerberater bei der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Curacon.  
[marco.hoppe@curacon.de](mailto:marco.hoppe@curacon.de)

## RECHTLICHE GRUNDLAGEN

§ 111 AktG i.V.m. § 52 Abs. 1 GmbHG



Compliance im Griff?



## Governance, Risk & Compliance-Management

Mit dem SAVISCON GRC-COCKPIT alles digital im Griff

Wohldorfer Damm 1a  
D-22395 Hamburg

fon + 49 40 80 90 81 44 6  
fax + 49 40 80 90 81 44 7

mail [info@saviscon.de](mailto:info@saviscon.de)  
web [www.grc-framework.de](http://www.grc-framework.de)

Natürlich.